

Mentoring is a **two-way street**

#ZigZagHR x GoodHabitiz Whitepaper



Mentoring is a two-way street

Voor het eerst werken er 4 generaties samen op de werkvloer, elk met hun eigen bril op de wereld en hun eigen idee over hoe werk best gedaan wordt. En nét die verschillen zijn een grote meerwaarde. Op voorwaarde dat iedereen bereid is om van elkaar te leren. Steeds meer bedrijven zetten vandaag al in op mentoring.

GoodHabitz & #ZigZagHR nodigden de HR community uit om hierover in gesprek te gaan. Tijdens deze Rond-De-Tafel wisselden HR-professionals uit verschillende sectoren en bedrijven ideeën en practices uit over mentoring.

Veel leesplezier!



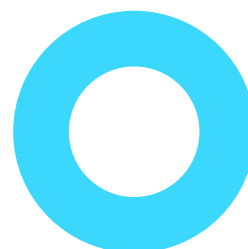
Schoven mee aan rond de tafel:

- Caroline Van de Venne - Learning & Engagement Manager, AS Adventure
- Céline Woltman - Business Manager, TriHD Belgium
- Sien Goetschalckx - Expert Leren & ontwikkelen, Argenta
- Koen Mathys - Talent Development Manager, TVH Group
- Tiffany Motton - Learning Architect, Mensura
- Jea Dor - Learning & Development Manager Belux, CBRE
- Charlotte Vandenbroucke - Workforce Development Lead, KPMG Belgium
- Valerie Maes - Sales Manager, GoodHabitz
- Vicky Boeckx - Customer Success Manager, GoodHabitz

Ze werden uitgedaagd door:

- Sylvia Feytons - Imagik, coaching, mentoring & consultancy

Moderatie en verslag door Lesley Arens, #ZigZagHR



Wat is mentoring?

Mentoring. Het zorgt ervoor dat een opleiding meer rendeert, het is een manier om medewerkers te motiveren, kennisoverdracht organisatiebreed te stimuleren en leertransfer te verhogen. Het zijn maar enkele voordelen die aan bod kwamen tijdens deze rond de tafel.

Een coach en een mentor hebben hetzelfde doel: de persoon die ze begeleiden helpen groeien, maar de manier waarop ze dat doen, verschilt. Volgens Sylvia Feytons (Imagik) werkt een coach doelgericht en gedurende een afgebakende periode (tot het doel gerealiseerd is). Een mentor is vooral een supporter, een gids, brutaal eerlijk en doorgaans over een langere periode. Duurzame groei staat voorop, Slow Thriving zoals ze het zelf omschrijft.



Mentoring op de vloer

Bij TriHD wordt groei van medewerkers gefaciliteerd door een trio, schetst Céline Woltman: “De mentor, die zich focust op de inhoud met als doel de leercurve van de mentee te versnellen; de career advisor die de medewerker helpt ontplooiën op persoonlijk vlak en de coach die carrière gerelateerde vragen behandelt.”

Bij KPMG wordt mentorship heel breed opgevat. Het is ingebed in alle programma's en staat open voor iedereen 'van starter tot partner'. Charlotte Vandenbroucke verduidelijkt: “Van een people manager verwachten we dat hij (zij) ook de ontwikkeling en begeleiding opneemt van zijn (haar) teamleden.

We kunnen een beroep doen op een pool van mentoren. Wie zich registreert als mentor, moet vooral zijn (haar) beweegredenen daartoe aangeven en op welk domein hij (zij) wil ondersteunen. Op basis daarvan zoeken we een match, cross experience en cross level. Mentoren zijn overigens niet noodzakelijk senior profielen. We geloven ook in reverse mentoring: jonge mensen die ervaren consultants ondersteunen. Als mentor kan je een opleiding volgen, maar dat is niet verplicht.”

Waarom starten met (reverse) mentoring?

Bij KPMG waren de resultaten van de jaarlijkse employee engagement survey de aanleiding om reverse mentoring op te starten. Daaruit bleek dat jongere medewerkers een disconnect ervaren met de oudere collega's.

Bij AXA kwam het initiatief van jonge trainees die iets wilden teruggeven aan hun werkgever, als dank omdat het bedrijf in hen had geïnvesteerd onder de vorm van een traineeship. "Wie instapt bij AXA, volgt een opleiding, zowel mentor als mentee, "licht Tiffany Motton toe. "Dat dient om het kader mee te geven. Bij AXA was het programma gericht op digitale vaardigheden. Er was een duidelijk doel, afgebakend in tijd (12 maand) met regelmatige intervisie momenten voor mentoren om uit te wisselen. Het programma versterkte het zelfvertrouwen van jonge professionals en hielp hen om door te groeien naar de rol van people manager. Tot slot leidde mentoring ook tot informele kennisdeling over verschillende lagen in de organisatie heen, wat goesting gaf aan anderen om ook in zo'n programma in te stappen."

Wat aan bod komt in mentoring, wordt ook best doorgetrokken naar de rest van het bedrijf want vaak legt mentoring blind spots bloot. Mentoring dient in dat opzicht als barometer voor wat leeft in je organisatie. Daardoor blijft de meerwaarde ook niet beperkt tot de mentor en mentee, maar leren collega mentoren van elkaar en bij uitbreiding ook de rest van de organisatie.

Bij TVH wordt mentoring vooral ingezet bij onboarding en is het sterk gerelateerd aan inhoudelijke expertise. Functioneel Mentoring wordt beschouwd als vorm van erkenning voor senior profielen die geen peoplerol hebben. "Een bewuste keuze", zo verduidelijkt Koen Mathys, "om senior profielen te waarderen. Op die manier krijgen ook experts die niet in een leadership track zitten, de gelegenheid om te connecteren met meerdere mensen in de organisatie. Dat versterkt het community gevoel en het draagt bij tot kennismanagement en kennisborging."



Mentoring: waardegedreven in plaats van kostgedreven.

De kost van een mentorship is beperkt en vraagt vooral tijd. Het is een investering waarvan het rendement moeilijk in cijfers te vertalen is. Het loont om de voordelen, zeker op lange termijn, in kaart te brengen. Je kan de kosten van mentoring afzetten ten aanzien van de kosten van het vertrek van een medewerker en het draagt mee bij tot welzijn en betrokkenheid. Maar mentoring zet je vooral waardegedreven in, niet kostgedreven. Wil je toch de kost concreter maken? Draai het dan om! Niet wat kost het als we inzetten op mentoring, maar wat kost het als we het niet doen?

De kracht van succesverhalen

Het is belangrijk om de succesverhalen op te merken en te delen. Maak mentoring daarom zichtbaar en de meerwaarde tastbaar. Jonge starters zijn vragende partij en op zoek naar inspirerende mentoren die breed geconnecteerd zijn in de organisatie. Bij Argenta zetten ze daarom leerervaringen van collega's over heel de organisatie in de kijker. Door iemand een concrete praktijkgetuigenis te laten delen, inspireer en motiveer je anderen om van elkaar te leren.

Mentoring: exclusief of inclusief?

Kan mentoring voor iedereen een meerwaarde zijn of opteren we beter voor een exclusieve aanpak? We hebben de neiging dergelijke programma's vooral aan te bieden aan jonge medewerkers en high potentials. We zetten sterk in op 'kansengroepen', investeren tijd en energie

bij opstart en bij vertrek, maar een grote groep medewerkers verliezen we daarbij uit het oog: de 45-jarige die zich al jaren inzet voor de organisatie en die mogelijks gefrustreerd toekijkt omdat er in verhouding veel minder in hem (haar) geïnvesteerd wordt.

Koen Matthys bevestigt: "Medewerkers die het langst in een bedrijf werken, tonen zich vaak het minst geëngageerd. Niet zozeer omdat wij niets aanbieden, maar wel omdat we hier minder marketing rond voeren."



Iedereen wint

De mentor:

- voelt zich erkend en daardoor meer betrokken bij de organisatie;
- draagt bij aan de ontwikkeling van sleutelcompetenties bij (jongere) collega's;
- stimuleert nieuwe ideeën en perspectieven bij de mentee
- draagt op een informele manier kennis over aan andere werknemers.

De mentee:

- wordt begeleid en ondersteund in zijn of haar ontwikkeling
- ontwikkelt meer vertrouwen;
- leert bij over zichzelf, over zijn (haar) vakgebied én over de organisatie;
- vergroot zijn of haar netwerk organisatiebreed;
- voelt zich meer betrokken bij de organisatie;
- heeft een klankbord voor ideeën en uitdagingen.

Voor de organisatie draagt het bij aan:

- een grotere betrokkenheid van alle werknemers;
- het aantrekken en ontwikkelen van nieuw talent;
- retentie
- het uitdragen van een bedrijfscultuur waarin ontwikkeling centraal staat
- effectievere kennisoverdracht en -borging;
- een inclusieve werkomgeving gericht op samenwerking over functies en departementen heen





Quotes

Valerie Maes (GoodHabitz):

“Mentoring zorgt voor connectie met de organisatie en is altijd tweerichtingsverkeer.”

Koen Mathys (TVH):

“De voordelen van mentoring gaan verder dan je werk, het gaat ook over belonging, ergens deel van uitmaken.”

Charlotte Vandembroucke (KPMG):

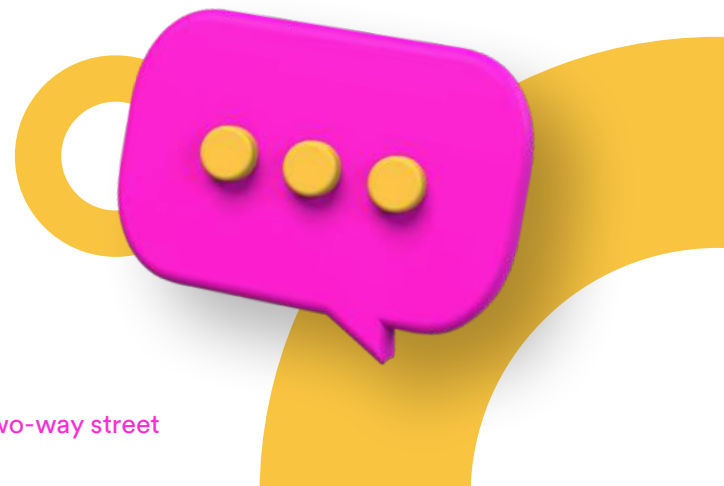
“Vooral de culturele impact van mentoring is groot, zelfs groter dan formele training, het vergroot de leercultuur en stimuleert leren doorheen de organisatie.”

Tiffany Motton (Mensura):

“Mentoring stimuleert kennisdeling tussen alle lagen van de organisatie, leeftijdsgroepen en functiegroepen en het is een belangrijke schakel om formeel leren te vertalen op de werkvloer.”

Caroline Van de Venne (AS Adventure):

“Mentoring helpt mensen in het herkennen van de zinvolheid van hun job.”





Jea Dor (CBRE):

“Mentoring helpt (oudere) medewerkers de meerwaarde (opnieuw) ontdekken van hun job en het is een boost voor de loopbaan en het zelfvertrouwen van jongere medewerkers.”

Vicky Boeckx (GoodHabitx):

“Veiligheid en vertrouwen zijn cruciaal om van mentoring een succes te maken. En soms moet je mensen een duwtje geven.”

Sylvia Feyton (Imagik):

“Een mentor loopt mee langs de zijlijn om het potentieel te ontdekken van een mentee. Hij (zij) helpt de mentee om zijn (haar) stempel te drukken, breder dan op het werk alleen.”

Sien Goetschalckx (Argenta):

“Mentoring is een kans om te leren en te groeien voor iedereen in de organisatie, niet alleen jongeren maar ook wie vandaag uit de boot valt. Het is een wederzijds leerproces waar mentor en mentee door groeien.”

Celine Woltman (TriHD):

“Een mentor is een gids, een katalysator voor groei van de mentee én de organisatie, voor kennisdeling en verankering”.





goodhabitz
online training



#ZigZagHR
rethink | reboot | retool